

## Importancia del método Lean Healthcare en salud

Lean Healthcare reduce desperdicios y aumenta valor para los pacientes. En la aplicación de ese binomio radica su importancia. Este método de aplicación continua garantiza una mejora permanente en los procesos. También en la aplicación de las tareas y los procedimientos en las instalaciones sanitarias. Al ser continuo, el método funciona cuando se convierte en una forma de pensar que involucra a todos los miembros de la organización bajo el liderazgo consciente de los directores.



No se trata de unas técnicas dadas, sino de unos principios que han de aprovecharse con inventiva. Esa es la razón por la que se requiere el compromiso de todo el personal. Los principios están ahí, pero las herramientas hay que crearlas o buscarlas. La guía principal de implementación del método es la pregunta de si aquello que existe aporta valor al paciente o si puede ser eliminado o sustituido.

El cuestionamiento es válido para todo lo que se encuentra y se hace en el centro sanitario. Incluye procesos, rutinas, materiales, equipos, diseño de las instalaciones, medicamentos, almacenamiento, transporte, etcétera.

La respuesta a esa pregunta, cuando no es una preocupación aislada sino una política prioritaria de la organización trae como consecuencia la eliminación de actuaciones y de materiales innecesarios, ganancia de tiempo, ahorro de dinero, mejoría en la atención y mayor satisfacción de los pacientes, y un mejor aprovechamiento del capital intelectual de los médicos y de todo el personal. La fórmula es tan importante para los pacientes como para el personal. Eso si, no se pierde de vista el enfoque en el paciente.

## Viabilidad del método Lean Healthcare

La aplicación de Lean Healthcare es viable porque es económica y porque ofrece resultados reales en poco tiempo. En vez de una inversión económica en equipos caros, programas informáticos y preparación técnica, requiere un cambio de mentalidad y un compromiso común y continuo. También se necesita creatividad, estimulada por la confianza en que se puede ser crítico y proponer nuevos cambios. El papel de los administradores para escuchar e implementar las propuestas es clave.

La satisfacción con estas ideas comienza en el propio personal, que se tiene que sentir a gusto con ellas. Esta satisfacción se concreta en acciones, sencillas y hasta imperceptibles muchas veces. Esto redundará en importantes ahorros de trabajo, tiempo y dinero, y en el incremento de

la satisfacción de los pacientes. Al requerir poca inversión y traer grandes beneficios en poco tiempo, la idea es tan factible como atractiva.

### **Actualidad y futuro del método Lean Healthcare en España**

Lean Healthcare ya se conoce en España y ha despertado interés. Entidades pioneras en la implementación del método han sido, por ejemplo, la Fundación Hospital Calahorra en la ciudad de Calahorra. También el Consorci Sanitari Integral en Hospitalet de Llobregat y el Hospital de L'Aliança en Barcelona.

Hace años que se vienen convocando jornadas Lean en diferentes partes del territorio español. En ésta los responsables de aplicar el método en la sanidad comparten experiencias y presentan los resultados de innovaciones y mejoras logradas. Los foros permanentes no se han hecho esperar. También se están organizando talleres especializados en las metodologías Lean.

España cuenta incluso con un Comité Lean Six Sigma en la Asociación Española para la Calidad, así como con consultores expertos en implantación Lean. Toda esta actividad e interés alrededor del tema, así como la fase naciente, de teoría, prueba y análisis en la que se encuentra, sugiere que queda mucho por hacer en la implantación real de Lean en España, y que efectivamente se espera una mayor implementación.

### **Pero el reto principal no es lograr los cambios**

Siempre va a ser posible aminorar inventarios, acortar tiempos de espera o de inactividad, erradicar defectos para elevar la calidad, eliminar desechos, agilizar procesos, diseñar o reformar las instalaciones para lograr dinamismo y trabajar en la ergonomía de las máquinas, muebles y utensilios para que se adapten al paciente y ofrezcan más comodidad y seguridad. Sin embargo, el reto principal sigue siendo aprovechar de manera sostenida el potencial humano del personal de los centros de salud, es decir, lograr una cultura que garantice la permanencia de los cambios y las mejores continuas.

Por **Manuel Melara**